



**Jurnal Pendidikan Universitas Garut**  
Fakultas Pendidikan Islam dan Keguruan  
Universitas Garut  
ISSN: 1907-932X

## **Pengembangan Konsep Mutu Pendidikan Pondok Pesantren**

**Ijudin**

Dosen FPIK Universitas Garut  
[ijudin09@yahoo.co.id](mailto:ijudin09@yahoo.co.id)

### **Abstrak**

*Terpinggirkannya lembaga pendidikan tradisional Islam ketika berhadapan dengan lembaga pendidikan modern yang lebih teratur ternyata tidak hanya terjadi di Nusantara, tetapi di negara lain seperti Turki, Mesir dan lainnya.*

*Perkembangan masyarakat yang semakin kompetitif menuntut setiap orang untuk berkompetisi secara sehat. Demikian halnya dengan sebuah lembaga termasuk lembaga pendidikan Islam seperti halnya dengan pesantren kompetisi untuk merebut pasar menuntut setiap lembaga untuk mengedepankan kualitas serta mutu dalam proses menejerialnya maupun pembelajarannya*

*Mutu dalam pendidikan memiliki Karakteristik yang khas, karena pendidikan bukanlah industri. Dalam pendidikan, produk pendidikan itu bukanlah goods (barang) tetapi services (layanan). Namun demikian, para ahli pendidikan dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT) setidaknya menerapkan lima pilar, diantaranya: 1) fokus pada customer, 2) keterlibatan total, 3) pengukuran, 4) komitmen dan 5) perbaikan berkelanjutan.*

**Kata kunci: Konsep, Mutu, Pondok Pesantren**

### **Pendahuluan**

Dewasa ini, setidaknya dikenal tiga lembaga pendidikan yang cukup eksis di Indonesia yaitu sekolah, madrasah dan pondok pesantren. Padahal, sebelum diadakan pembaharuan sistem pendidikan baik yang diperkenalkan oleh kolonial Belanda maupun modernis, dikenal beberapa lembaga pendidikan tradisional Islam di berbagai daerah di bumi nusantara ini seperti pondok pesantren<sup>1</sup> di Jawa, surau di Minangkabau, dan dayah di Aceh. Diantara beberapa lembaga pendidikan tradisional itu, hanya pondok pesantren lah yang paling mampu bertahan sampai sekarang.

---

<sup>1</sup> Dunia pesantren, menurut Azyumardi Azra adalah dunia tradisional Islam, yakni dunia yang mewarisi dan memelihara kontinuitas tradisi Islam yang dikembangkan ulama dari masa ke masa, tidak terbatas pada periode tertentu dalam sejarah Islam. Pengertian ini berbeda dengan pengertian salaf dalam konteks kaum salafi, di mana definisi kaum salafi adalah mereka yang memegang paham tentang Islam pada masa awal, yaitu periode sahabat dan tabi'in besar, yang belum dipengaruhi bid'ah dan khurafat. Karena itulah kaum salafi di Indonesia sering menjadikan pesantren dan dunia Islam tradisional lainnya sebagai sasaran kritik keras mereka, setidaknya karena keterkaitan lingkungan pesantren atau kyai dengan tasawuf atau tarekat. Baca Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, Jakarta: Logos, 2002, hlm. 107.

Steenbrink<sup>2</sup> menjelaskan, bahwa keberadaan lembaga pendidikan tradisional ketika diperkenalkan lembaga pendidikan yang lebih teratur dan modern, ternyata tidak begitu laku dan banyak ditinggalkan santrinya, bahkan sekarang hampir punah dan terpinggirkan oleh lembaga pendidikan modern.

Terpinggirkannya lembaga pendidikan tradisional Islam ketika berhadapan dengan lembaga pendidikan modern yang lebih teratur ternyata tidak hanya terjadi di Nusantara. Menurut Azra, kepunahan atau minimal terpinggirnya berbagai lembaga pendidikan tradisional Islam juga terjadi di berbagai wilayah dunia.

*Medrese* sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam di Turki terkorbankan ketika pemerintah melaksanakan pembaruan pendidikan. Dalam rangka memenuhi kepentingan reformasi militer dan birokrasi. Pemerintah Turki Usmani membentuk sekolah-sekolah baru sesuai dengan sistem pendidikan Eropa. Sejarah tragis *medrese* terjadi tahun 1924 ketika Mustafa Kemal Atatürk menghapuskan sistem *medrese* dengan menggantinya dengan sekolah umum.<sup>3</sup>

Keadaan yang tidak jauh berbeda terjadi di Mesir. Modernisasi sistem dan kelembagaan pendidikan di Mesir dimulai oleh Muhammad Ali Pasha. Pada tahun 1833, ia membentuk sekolah umum yang berdampingan dengan madrasah. Pada tahun 1868, Khedive Ismail mengintegrasikan madrasah ke dalam sistem pendidikan umum. Akhirnya pemerintah Gamal Abdel Nasir menghapuskan sistem madrasah.<sup>4</sup>

Berdasarkan berbagai fakta di atas, Azra berkesimpulan bahwa sejak dilancarkannya perubahan atau modernisasi pendidikan Islam di berbagai kawasan Dunia Muslim, tidak banyak lembaga pendidikan tradisional Islam yang mampu bertahan. Kebanyakan lenyap setelah tergusur oleh ekspansi sistem pendidikan umum.<sup>5</sup>

Fenomena bertahannya pondok pesantren tersebut menarik untuk diteliti dengan beberapa alasan sebagai berikut:

*Pertama*, mengingat masih banyak lembaga pendidikan pondok pesantren, yang dulunya besar, tetapi sekarang hampir ditinggalkan masyarakat, bangunannya ada tetapi santrinya tidak ada. Atau ada lembaga pendidikan pondok pesantren *salafiyah* kemudian mendirikan pendidikan sekolah, tetapi pondok pesantrennya tidak laku lagi, yang laku hanya pendidikan umumnya, karena ada sebagian kalangan yang sangat pesimis terhadap pondok pesantren yang mengklaim bahwa pondok pesantren hanya mengurus aspek ukhrawi (*eskatologis*) *an sich*. Pada tataran tersebut, tradisi pondok pesantren bisa dikatakan sebagai tradisi yang bernafaskan sufistik dan ubudiyah.<sup>6</sup> Bahkan ada juga yang menggeneralkan bahwa pendidikan Islam tidak lebih hanya mengurus halal, haram, mubah, makruh dan sunnah.

---

<sup>2</sup> Dalam sebuah rapat yang diadakan pada tanggal 5 Mei 1928, ulama tradisional salah satunya mengambil kesepakatan untuk mengambil beberapa unsure pendidikan klasikal untuk memperbaiki sistem surau yang mulai ditinggalkan siswa untuk pindah ke pendidikan Gubernemen, Madrasah Diniyah atau Sumatera Thawalib. Untuk elaborasi lihat Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, Jakarta: LP3ES, 1986, hlm. 63.

<sup>3</sup> Mustafa Kemal memproklamirkan Turki menjadi negara sekuler, sehingga berbagai symbol keagamaan ditiadakan, termasuk madrasah. Berbagai lembaga pendidikan keagamaan itu mulai muncul kembali pada masa tansisi kepada system politik multi partai pada tahun 1949 dan menemukan momentumnya pada akhir tahun 1970-an. Untuk elaborasi lebih jauh baca hasil penelitian Bahattin Aksit, *Islamic Education in Turkey: Medrese Reform in Late Ottoman Times and Imam Hatip Schools in the Republic*, dalam Ricchard Tapper, *Islam in Modern Turkey: Religion, Politics and Literature in a Secular State*, London-New York. I.B. Tauris & Co. Ltd. Publisheher, 1991, hlm. 146-147.

<sup>4</sup> Azyumardi Azra, *Pesantren: Kontinuitas dan Perubahan*, dalam Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997.

<sup>5</sup> Azyumardi Azra, *Pesantren: Kontinuitas dan Perubahan*, 1997.

<sup>6</sup> Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren dan Tareka: Tradisi-tradisi Islan di Indonesia*, Bandung: Mizan, 1999, hlm. 20.

Sedangkan aspek yang bersifat mengkonstruksi *life skill* untuk kompetisi di era global sangat diabaikan, bahkan cenderung tidak sama sekali. Artinya, keabsahan konstruksi pendidikan pondok pesantren dengan realitas yang semakin kompetitif, semakin jauh dari harapan atau dalam bahasa *Total Quality Management* (TQM) sangat jauh dari harapan pelanggan (santri, orang tua, masyarakat atau Negara).

Keabsahan konstruksi pendidikan, termasuk dalam hal ini juga pendidikan Islam, sebenarnya telah lama dipertanyakan. Seperti sikap pesimis dan ketakjubannya sosok Neil Postman dalam bukunya “Matinya Pendidikan” yang menyatakan bahwa manusia akan berhasil menata masa depannya tanpa harus “menerima” pendidikan.<sup>7</sup> Bahkan Haidar Baqir mengungkapkan kegetirannya tentang pendidikan agama di sekolah-sekolah di Indonesia yang secara general telah dianggap gagal.<sup>8</sup> Iqbal<sup>9</sup> juga melakukan kritik terhadap sistem pendidikan pendidikan Islam yang berlaku pada saat itu melalui gubahan sajak-sajaknya.<sup>10</sup> Hal ini merupakan keabsahan universal karena secara historis dinamika pendidikan Islam tidak berada pada konteks realitas yang vakum, namun pendidikan Islam berdialektika dengan fakta sejarah yang terus mengalir

*Kedua*, memasuki abad 21 atau millennium ketiga ini, dunia pendidikan dihadapkan pada berbagai masalah yang sangat urgen yang apabila tidak diatasi secara tepat, tidak mustahil dunia pendidikan akan ditinggal oleh putaran zaman. Kesadaran akan tampilnya dunia pendidikan dalam memecahkan dan merespon berbagai tantangan baru yang timbul pada setiap zaman adalah suatu hal yang logis bahkan suatu keharusan. Hal demikian dapat dimengerti mengingat dunia pendidikan merupakan salah satu pranata yang terlibat langsung dalam mempersiapkan masa depan umat manusia. Kegagalan dunia pendidikan dalam menyiapkan masa depan umat manusia adalah merupakan kegagalan bagi kelangsungan kehidupan bangsa.<sup>11</sup>

Bahkan saat ini pula, pendidikan Indonesia sedang dihadapkan pada suasana yang kompleks. Secara kuantitas, di mana-mana tumbuh subur berbagai lembaga yang mengatasnamakan lembaga pendidikan; mulai dari tingkat dasar, menengah, perguruan tinggi, bahkan sampai yang berlabelkan pondok pesantren. Namun, kemajuan kuantitas lembaga-lembaga pendidikan tersebut tidak dibarengi dengan kemajuan kualitas atau mutu, yakni kemampuannya untuk mengatasi berbagai persoalan serius bangsa. Indikasi yang demikian, menyebabkan “sementara orang” menuduh pendidikan sebagai “dalam” berbagai krisis multidimensional bangsa ini. Winarno Surachmad bahkan menilai bahwa pendidikan Indonesia telah mati suri.<sup>12</sup> Persoalan ini agaknya semakin parallel dengan kondisi bangsa Indonesia saat

---

<sup>7</sup> Neil Postman, *Matinya Pendidikan: Redefinisi Nilai-Nilai Sekolah*, Yogyakarta: Jendela, 2002, hlm. 161. Juga kumpulan pandangan-pandangan yang agak kontroversi tentang urgensi dan eksistensi pendidikan adalah Roem Topatimasang, *Sekolah itu Candu*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.

<sup>8</sup> Haidar Baqir, *Gagalnya Pendidikan Agama*, dalam *Harian Umum Kompas*, 28 Februari 2003.

<sup>9</sup> Lihat Muhammad Iqbal, *Membangun Kembali Pikiran Agama dalam Islam*, alih bahasa Ali Audah dkk, Jakarta: Tintamas, 1982.

<sup>10</sup> *Aku tamat dari sekolah dan pesantren penuh duka,*

*Di situ tak kutemukan kehidupan,*

*Tidak pula cinta,*

*Tak kutemukan hikmah, dan tidak pula kebijaksanaan,*

*Guru-guru sekolah adalah orang-orang yang tak punya nurani,*

*Mati rasa, mati selera,*

*Dan kyai-kyai adalah orang-orang yang tak punya himmah,*

*Lemah cita, miskin pengalaman*

Sajak ini dikutip dari Abul Hasan al-Nadwi, *Pendidikan Islam yang Mandiri*, alih bahasa Afif Muhammad, Bandung: Dunia Ilmu, 1987, hlm. 33.

<sup>11</sup> Fadhil al Djamali, *Menerobos Krisis Pendidikan Islam*, Jakarta: Golden Press, 1992, hlm. 19.

<sup>12</sup> Winarno Surachmad, “*Pendidikan Nasional Mati Suri?*” *Harian Umum Kompas*, Edisi Mei 2001.

ini yang sedang dihadapkan pada problem sekaligus tantangan global berbentuk pasar bebas internasional; baik dalam skala local, regional maupun internasional berupa: AFTA, NAFTA dan APEC.

Fenomena ini muncul disebabkan oleh landasan pendidikan yang lebih bersandar pada faham materialisme yang mementingkan sisi luar dari manusia dan aliran positivisme yang menekankan pada *link and match* dari sebuah produk pendidikan.<sup>13</sup> Oleh sebab itu, pendidikan harus berlandaskan pada nilai filosofis yang mengalienasikan jiwa manusia terhadap humanitasnya sendiri, artinya nilai filosofis pendidikan tersebut harus mampu mengkonstruksi nilai humanitas yang universal seperti nilai humanitas yang bersumber pada spiritual/transcendental atau yang terkodifikasi dalam al-Qur'an dan as-Sunnah (al-Hadits). Beda halnya dengan Yunahar Ilyas dalam bukunya "Pendidikan dalam perspektif al-Qur'an", seperti yang dikutip oleh M. Sukidi, mengatakan bahwa pendidikan yang masih sangat dipengaruhi oleh intervensi kekuasaan akan mengakibatkan produk pendidikan lebih banyak menghasilkan manusia-manusia robot dan mekanis, daripada manusia yang imajinatif, kreatif dan berbudaya.<sup>14</sup> Sampelnya adalah pandangan masyarakat Indonesia yang mengklaim bahwa pendidikan diinterpretasikan hanya untuk mengejar sertifikat atau ijazah yang diakuinya dengan sekuat tenaga bahkan dengan berbagai cara, termasuk cara-cara yang licik.<sup>15</sup> Atau masyarakat Indonesia yang masih beranggapan bahwa Ujian Akhir Negara (UAN) menjadi parameter normatif pendidikan Indonesia, dan secara evolutif system pendidikan Indonesia pelan-pelan berupaya menciptakan manusia-manusia yang hanya sanggup berhadapan dengan kertas ujian dan tak *capable* berperan sebagai *problem solver* untuk setumpukan krisis multidimensi Negara Indonesia.<sup>16</sup>

Pertanyaan selanjutnya adalah, apa yang salah dengan penyelenggaraan pendidikan kita? Pertanyaan ini merupakan langkah konstruktif, jika dilakukan dalam rangka mendiagnosis mutu pendidikan yang rendah.<sup>17</sup> Abdurrahman Saleh mencatat, sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan kita tidak mengalami peningkatan mutu secara merata. *Pertama*, kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan tidak menggunakan pendekatan *education production function* atau analisis input-output tidak dilaksanakan secara konsekuen. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan dilaksanakan secara birokratik/sentralistik, dan *ketiga*, peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan lebih bersifat dukungan dana, bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas).<sup>18</sup> Sistem penyelenggaraan pendidikan seperti tersebut menyebabkan pendidikan Islam Indonesia terpuruk dan ditinggalkan masyarakat.

---

<sup>13</sup> M. Sukidi, *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Jogjakarta: Mikraj, 2005, hlm. 211.

<sup>14</sup> Op. Cit., 212.

<sup>15</sup> Ainurrafiq Dawam, "Emoh" Sekolah: Menolak "Komersialisasi Pendidikan" dan "Kanibalisasi Intelektual", *Menuju Pendidikan Multikultural*, Jogjakarta: Inspeal Ahimsakarya Press, 2003, hlm. 31.

<sup>16</sup> Syarif Hidayat Santoso, *UAN itu Perlu, Tapi ....* Dalam Jawa Pos 8 Mei 2004.

<sup>17</sup> Rendahnya mutu pendidikan nasional ini dapat dilihat dari laporan *World Bank* tahun 1998 bahkan sampai tahun 2010 pun juga sulit untuk beranjak ke tingkat sepuluh besar yang menunjukkan bahwa dalam beberapa dasawarsa terakhir, pendidikan di Indonesia mengalami kendala besar dan serius, satu diantaranya menyangkut manajemen pendidikan yang terpusat, terutama yang berkaitan dengan penentuan program, perencanaan, dan pembiayaan pendidikan sehingga berdampak pada rendahnya kualitas pendidikan nasional. Lihat Syauckani HR., *Titik Temu dalam Dunia Pendidikan*, Jakarta: Nuansa Madani, 2002, hlm. 5.

<sup>18</sup> Abd. Rahman Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, Jakarta: Rajawali Press, 2004, hlm. 243-244.

## Konsep Mutu Pendidikan Pondok Pesantren

### 1. Pengertian Pesantren

Ada beberapa istilah yang ditemukan dan sering digunakan untuk menunjuk jenis pendidikan Islam tradisional khas Indonesia yang disebut lebih terkenal disebut pesantren. Di Jawa termasuk Sunda dan Madura, umumnya dipergunakan istilah *pesantren* atau *pondok*<sup>19</sup> atau *pondok pesantren*.<sup>20</sup> Di Aceh dikenal dengan istilah *dayah* atau *ranggang* atau *meunasah*, sedang di Minangkabau disebut *surau*.<sup>21</sup> Secara terminologi, dapat dikemukakan di sini beberapa pandangan yang mengarah pada definisi pesantren. Abdurrahman Wahid, memaknai pesantren secara teknis: *a place where santri (student) live*.<sup>22</sup> Sedangkan Abdurrahman Mas'ud mengemukakan bahwa pesantren adalah: *the word pesantren stems from "santri" which means one who seeks Islamic knowledge. Usually the word pesantren refers to a place where the santri devotes most of his or her time in and acquire knowledge*.<sup>23</sup> Dua definisi tersebut menunjukkan betapa pentingnya sosok pesantren sebagai sebuah totalitas lingkungan pendidikan di dalam makna dan nuansanya secara menyeluruh.

Pesantren menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* berarti, "asrama tempat santri atau tempat murid-murid belajar mengaji..."<sup>24</sup> Akar kata pesantren berasal dari kata "santri", yaitu istilah yang pada awalnya digunakan bagi orang-orang yang menuntut ilmu agama di lembaga pendidikan tradisional Islam di Jawa dan Madura. Kata "santri" mendapat awalan "pe" dan akhiran "an", yang berarti tempat para santri menuntut ilmu. Dalam pemakaian bahasa modern, santri memiliki arti sempit dan arti luas. Dalam pengertian sempit, santri adalah seorang pelajar sekolah agama, sedangkan pengertian yang lebih luas dan umum, santri mengacu pada seorang anggota bagian penduduk Jawa yang menganut Islam dengan sungguh-sungguh, rajin shalat, pergi ke masjid pada hari Jum'at dan sebagainya.<sup>25</sup>

Setidaknya ditemukan empat teori tentang asal kata *santri*, yaitu adaptasi dari Bahasa Sansekerta, Jawa, Tamil, dan India. Abu Hamid menganggap bahwa perkataan pesantren berasal dari Bahasa Sansekerta<sup>26</sup> yang memperoleh wujud dan pengertian tersendiri dalam Bahasa Indonesia. Ia berasal dari kata *sant* yang berarti orang baik dan disambung dengan kata *tra* yang berarti menolong. Jadi, *santra* berarti orang baik yang suka menolong. Sedangkan *pesantren* berarti tempat untuk membina manusia menjadi orang baik.<sup>27</sup>

Nurcholish Madjid mengajukan dua pendapat yang dapat dipakai sebagai acuan untuk melakukan asal-usul perkataan santri. Pendapat pertama mengatakan bahwa santri berasal dari kata *sastri* dari Bahasa Sansekerta, yang artinya melek huruf. Pendapat kedua menyatakan

---

<sup>19</sup> Zamakksyari Dofier, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*, Jakarta: LP3ES, 1990, hlm. 18.

<sup>20</sup> Mukti Ali, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, Jakarta: Rajawali Press, 1987, hlm. 15.

<sup>21</sup> M. Dawam Rahardjo (Peny.), *Pesantren dan Pembaharuan*, cet III, Jakarta: LP3ES, 1985, hlm. 5.

<sup>22</sup> Abdurrahman Wahid, "Principle of Pesantren Education", dalam Manfred Oepen and Wolfgang Karcher (eds.), *The Impact of Pesantren*, Jakarta: P3M, 1988

<sup>23</sup> Abd. Mas'ud, "Why the Pesantren as Center for Islamic Studies Remains Unique and Stronger in Indonesia?", Makalah Seminar Internasional di Prince of Songkla University Pattani, tanggal 25-28 Juni 1998.

<sup>24</sup> Tim Penyusun Kamus, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hlm. 878.

<sup>25</sup> Clifford Geertz, *Abangan, Santri, dan Priyayi dalam Masyarakat Jawa*, Terjemahan Aswab Mahasin dari *The Religion of Java*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1983, hlm. 268.

<sup>26</sup> Sansekerta berarti bahasa kesusastraan Hindu Kuno, Baca Tim Penyusun Kamus, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hlm. 878.

<sup>27</sup> Abu Hamid, "Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan", dalam Taufik Abdullah (Ed.), *Agama dan Perubahan Sosial*, Jakarta: Rajawali Press, 1983, hlm. 328.

bahwa kata santri berasal dari bahasa Jawa cantrik, artinya seseorang yang mengabdikan kepada seorang guru. Misalnya, seseorang yang ingin menguasai keahlian atau kepandaian dalam pewayangan, menjadi dalang atau menabuh gamelan, ia akan mengikuti seseorang yang sudah ahli dibidang pewayangan tersebut. Pola hubungan guru-cantrik kemudian diteruskan. Pada proses evolusi selanjutnya, istilah guru-cantrik berubah menjadi guru-santri. Karena guru dipakai secara luas, untuk guru yang terkemuka kemudian digunakan kata kyai, yang mengandung arti tua atau sakral, keramat, dan sakti. Pada perkembangan selanjutnya, dikenal istilah kyai-santri.<sup>28</sup>

Sedangkan menurut Johns, sebagaimana dikutip Dhofier, bahwa pesantren berasal dari Bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. Sedangkan C.C. Berg, juga dikutip oleh Dhofier, mengatakan bahwa pesantren berasal dari bahasa India, *shastra* yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama, dan buku-buku pengetahuan.<sup>29</sup> Robson, sebagaimana dikutip Asrohah, berpendapat bahwa kata santri berasal dari kata Tamil *sattiri* yang diartikan orang yang tinggal di sebuah rumah miskin atau bangunan secara umum.<sup>30</sup>

## 2. Tipologi Pesantren

Dalam perkembangannya hingga kini, pesantren sebagai tempat para santri menuntut ilmu setidaknya telah dibuat tipologinya menjadi dua kelompok. *Pertama*, tipologi pesantren dibuat berdasarkan elemen yang dimiliki. Kedua, tipologi pesantren didasarkan pada lembaga pendidikan yang diselenggarakannya.

Dengan mendasarkan kepada elemen yang dimiliki, Ziemek berkesimpulan bahwa pesantren pada akhir abad ke 20 M dapat dibedakan menjadi lima tipologi.<sup>31</sup> Tipologi yang

<sup>28</sup> Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997, hlm. 19-20.

<sup>29</sup> Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta, LP3ES, 1983, hlm. 18., Untuk elaborasi baca C.C. Berg, "Indonesia", dalam H.A.R Gibb (Ed.), *Wither Islam? A Survey of Modern Movement in the Moslem World*, London: 1932, hlm. 330.

<sup>30</sup> Hasnun Asrohah, *Pelembagaan Pesantren: Asal-usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa*, Jakarta: Bagian Proyek Peningkatan Informasi Penelitian dan Diklat Keagamaan, 2004, hlm. 30. Untuk elaborasi baca S.O Robson, "Java at the Crossroad: Aspect of Javanese Cultural History in the 14 and 15 Centuries" dalam B.K.I, Gravenhaage: Martinus Nijhoff, 1981, hlm. 275.

<sup>31</sup> Pola pertama, terdiri dari masjid dan rumah kyai. Pondok pesantren ini masih bersifat sederhana, dimana kyai mempergunakan masjid atau rumahnya sendiri untuk tempat mengajar. Dalam pondok pesantren tipe ini santri hanya datang dari daerah sekitar pesantren itu sendiri, Pesantren jenis ini khas untuk kaum *sufi* (pesantren tarekat) yang memberikan pengajaran bagi anggota tarekat. Pesantren jenis ini tidak memiliki pondokan sebagai asrama sehingga para santri tinggal bersama di rumah kyai. Pesantren ini merupakan pesantren paling sederhana yang hanya mengajarkan kitab dan sekaligus merupakan tingkat awal mendirikan pesantren. Pola kedua, terdiri dari masjid, rumah kyai, dan pondok menginap para santri yang datang dari daerah-daerah yang jauh. Pesantren jenis kedua ini sudah dilengkapi dengan pondokan dari kayu atau bamboo yang terpisah dari rumah kyai. Pesantren ini memiliki semua komponen yang dimiliki pesantren "klasik", seperti masjid dan tempat belajar yang terpisah dari pondokan. Pola ketiga, terdiri dari masjid, rumah kyai dan pondok dengan pembelajaran system *wetonan* dan *sorogan*, pondok pesantren tipe ketiga ini telah menyelenggarakan pendidikan formal seperti madrasah yang memberikan pengajaran umum dan berorientasi pada sekolah-sekolah pemerintah. Pola keempat, pondok pesantren tipe keempat ini selain memiliki komponen-komponene fisik seperti pola ketiga, memiliki lahan pertanian, kebun, empang, dan peternakan dan juga menyelenggarakan kursus-kursus teknik pertanian dan lainnya, seperti menjahit, elektro yang sederhana, pembengkelan dan pertukangan kayu. Pesantren tipe ini juga memiliki pula tempat untuk pendidikan keterampilan seperti kerajinan, perbengkelan, took koperasi, sawah, lading, dan sebagainya. Pola kelima, pondok pesantren yang telah berkembang dan bisa disebut pondok pesantren modern. Di samping masjid, rumah kyai/ustadz, pondok, madrasah dan atau sekolah umum, terdapat pula bangunan-bangunan fisik lain seperti: (1) perpustakaan, (2) dapur umum, (3) ruang makan, (4) kantor administrasi, (5) toko, (6)

diajukan Ziemek itu diikuti oleh Endang Soetari, Ad.,<sup>32</sup> Ahmad Tafsir,<sup>33</sup> dan Ridwan Nasir.<sup>34</sup> Dengan mendasarkan pada lembaga pendidikan yang diselenggarakan, kini pesantren dibedakan menjadi tiga atau dua tipologi. Abd. Mu'in dkk, misalnya, membagi pesantren ke dalam tiga tipologi, salafiyah, khalafiyah, kombinasi.<sup>35</sup> Sedangkan Husni Rahim, Abd. Rahman Assegaf, dan Wardi Bakhtiar membagi pesantren ke dalam dua tipologi, *salafiyah* dan *khalafiyah*.<sup>36</sup>

Pesantren *Salafiyah*, menurut Husni Rahim, adalah pesantren yang menyelenggarakan sistem pendidikan Islam non-klasikal dengan metode *bandongan* dan *sorogan* dalam mengkaji kitab-kitab klasik (kuning) yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama-ulama pada abad pertengahan. Sedangkan pesantren *Khalafiyah* adalah pesantren yang mengadopsi sistem pendidikan klasikal dengan kurikulum tertata, mengintegrasikan pengetahuan umum.<sup>37</sup>

Assegaf berpendapat bahwa ciri pesantren *salafiyah* adalah non-klasikal, tradisional dan mengajarkan murni agama Islam, sedangkan pesantren yang berpola *khalafiyah* mempunyai lembaga pendidikan klasikal, modern, dan memasukan mata pelajaran umum dalam madrasah yang dikembangkannya. Aktivitas pesantren tradisional difokuskan pada *tafaqquh fi ad-din*, yakni pendalaman pengalaman, perluasan, dan penguasaan khazanah ajaran Islam. Sedangkan pesantren yang telah memasukan pelajaran umum di madrasah yang dikembangkannya atau membuka sekolah umum, dan tidak mengajarkan kitab Islam klasik, disebut pesantren *khalafiyah* atau modern.<sup>38</sup>

Berbeda dengan pendapat di atas, Wardi Bakhtiar memasukan madrasah diniyah sebagai lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pesantren *salafiyah*. Menurutnya, pesantren *salafiyah*, yaitu yang mengajarkan kitab-kitab Islam klasik. Sistem madrasah diterapkan untuk mempermudah teknik pengajaran sebagai pengganti metode *sorogan*. Pada pesantren ini tidak diajarkan pengetahuan umum. Sedangkan pesantren *khalafiyah*, selain memberikan pengajaran kitab Islam klasik juga membuka sistem sekolah umum di lingkungan dan di bawah tanggungjawab pesantren.<sup>39</sup>

---

rumah penginapan tamu (orang tua santri atau tamu umum), (7) ruang operator dan sebagainya. Jenis pesantren kelima adalah pesantren yang memiliki komponen pesantren klasik yang dilengkapi dengan sekolah formal mulai tingkat SD sampai Universitas. Seperti pesantren keempat, jenis ini memiliki program keterampilan dan usaha-usaha pertanian dan kerajinan termasuk di dalamnya memiliki fungsi mengelola pendapatan, seperti koperasi. Program-program pendidikan yang berorientasi pada lingkungan mendapat prioritas, di mana pesantren mengambil prakarsa dan mengarahkan kelompok-kelompok swadaya di lingkungannya. Pesantren juga menggalang komunikasi secara intensif dengan pesantren-pesantren kecil, yang didirikan dan dipimpin oleh alumninya. Baca Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, terjemahan Butche B. Soendojo dari *Pesantren Islamische Bildung in Sozialen Wandel*, Jakarta: P3M, 1983, hlm. 104-107.

<sup>32</sup> Endang Soetari, Ad., "*Sistem Kepemimpinan Pondok Pesantren*," Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung, 1987, hlm. 41-42.

<sup>33</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1994, hlm. 191.

<sup>34</sup> Ridwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005, hlm. 97.

<sup>35</sup> Abdul Mu'in dkk, "*Survey Tipologi Pondok Pesantren Dalam Pemenuhan Pelayanan Pendidikan Keagamaan bagi Masyarakat*, 2008.

<sup>36</sup> Husni Rahim, *Madrasah dalam Politik Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2005, hlm. 76; Abd. Rahman Assegaf, *Politik Pendidikan Nasional: Pergeseran Kebijakan Pendidikan Agama Islam dari Proklamasi ke Reformasi*, Yogyakarta: Kurnia Kalam, 2005, hlm. 185-186; dan Wardi Bakhtiar dkk, "*Perkembangan Pesantren di Jawa Barat*," Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung, 1990, hlm. 22.

<sup>37</sup> *Ibid*, 76.

<sup>38</sup> Abd. Rahman Assegaf, *Politik Pendidikan Nasional*, hlm. 185-186.

<sup>39</sup> Wardi Bakhtiar dkk., "*Perkembangan Pesantren di Jawa Barat*," hlm. 22.

Di dalam penelitian ini, digunakan tiga tipologi pesantren sebagaimana diajukan oleh Abd. Mu'in di atas, yaitu *salafiyah*, *khalafiyah* dan *kombinasi*. Pesantren *salafiyah* di sini didirikan sebagai pesantren yang memfokuskan pada *tapaqquh fi ad-din*, pengkajian kitab-kitab klasik, dengan metode bandongan, sorogan maupun klasikal. Pengkajian kitab-kitab klasik dengan metode klasikal yang sering disebut lembaganya dengan madrasah diniyah ini dimasukkan menjadi bagian dari ciri pesantren *salafiyah* karena lembaga itu menurut UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 30 ayat (4) dimasukkan sebagai pendidikan keagamaan, tidak dikelompokkan ke dalam sekolah umum yang berciri khas Islam. Pesantren *khalafiyah* adalah pesantren yang telah mengadopsi sistem pendidikan klasikal dengan kurikulum yang tertata dan mengintegrasikan pengetahuan umum, baik dalam bentuk madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas Islam maupun sekolah umum yang berdiri sendiri. Salah satu ciri pesantren, yaitu mengajarkan kitab-kitab klasik dengan metode bandongan, sorogan, maupun klasikal, ditiadakan dari kategori pesantren *khalafiyah* ini. Perpaduan ciri-ciri pesantren *salafiyah* dan *khalafiyah* di dalam penelitian ini disebut dengan pesantren kombinasi.

Tipologi yang peneliti gunakan di atas sedikit berbeda dengan tipologi yang digunakan oleh Departemen Agama. Ketika memberikan keterangan terhadap tabel pondok pesantren, Departemen Agama membagi pesantren ke dalam tiga tipologi, yaitu *salafiyah*, *khalafiyah* atau *asriyah*, dan *kombinasi*. Pesantren *salafiyah* diberi batasan dengan pesantren yang hanya menyelenggarakan atau mengutamakan pengajian kitab dan tidak menyelenggarakan pendidikan formal. Pesantren *khalafiyah* atau *asriyah* adalah pesantren yang hanya menyelenggarakan atau mengutamakan pendidikan formal. Sedangkan pesantren kombinasi adalah pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dan pengajian kitab.<sup>40</sup> Sayangnya, Departemen Agama ternyata hanya membagi tipologi santri ke dalam dua macam, yaitu santri yang hanya mengaji dan santri yang disamping mengaji juga sekolah.<sup>41</sup> apabila tipologi santri hanya dibagi dua seperti itu, maka tipologi pesantren sebagaimana yang diajukan oleh Husni Rahim dan Assegaf seperti telah dijelaskan di atas tampaknya lebih tepat.

### 3. Istilah Mutu

Istilah bermutu sering diperbincangkan dalam kehidupan sehari-hari, umumnya digunakan dalam arti "*bermutu baik*", misalnya sekolah bermutu, pesantren bermutu, makanan bermutu atau pelayanan bermutu dan lain-lain. Dalam bahasa Inggris juga demikian: "*quality food quality service*," jadi tidak selalu disebut kata "*baik*" atau "*good*" atau *good quality*". Dalam pemahaman umum, mutu berarti "sifat yang baik" atau "*goodness*". Tapi yang dimaksud dengan "sifat yang baik" tidak selalu jelas, tolok ukurnya perlu diteliti.<sup>42</sup>

Dalam perbincangan sehari-hari, istilah "*bermutu*" umumnya digunakan dalam arti "bermutu baik", misalnya sekolah bermutu, makanan bermutu, atau pelayanan bermutu dan lain-lain. Menurut Suryadi (2009 : 18) Mutu dalam arti relatif, ukuran mutu adalah kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain, pelanggan pada hakikatnya ikut menentukan mutu, jadi bukan hanya produsen yang menentukannya kebutuhan pelanggan berubah sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat. Sedangkan menurut Juran mengemukakan bahwa: Mutu adalah kesesuaian dengan tujuan atau manfaatnya.<sup>43</sup>

Dengan demikian, secara umum pengertian mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersiat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input, proses, dan output pendidikan*.

---

<sup>40</sup> Dirjen Pendidikan Islam, *Statistik Pendidikan Agama dan Keagamaan Tahun Pelajaran 2006-2007*, Jakarta: Dirjen Pendis Depag RI, 2007, hlm. 146.

<sup>41</sup> *Ibid*, 133

<sup>42</sup> Diding Mughaidin, *Manajemen Sekolah Berbasis Mutu*, hlm. 30.

<sup>43</sup> J.M. Juran, *Merancang Mutu*, Terjemah Bambang Hartono dari Juran on Quality By Design, Jakarta: Pustaka Binawan Pressido, 1995, hlm. 10-13.



Dalam Al-Qur'an ada beberapa prinsip tentang apa yang berkaitan dengan mutu, diantaranya adalah sebagai berikut:

1). Islam mengajarkan bekerja berlandaskan mutu

*"Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah Kami tidak akan menyalahkannya pahala orang-orang yang mengerjakan amalan (nya) dengan baik" (QS. Al-Kahfi (18):30)*

*"Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri dan jika kamu berbuat jahat maka kejahatan itu bagi dirimu sendiri.." (QS. Al-Isra (17):7)*

*"Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya" (QS. Al-Zilzalah (99):7-8).*

*"...berjihadlah kamu dengan harta dan dirimu di jalan Allah. Yang demikian itu adalah lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui" (QS. At-Taubah (9):41).*

2). Perencanaan yang matang

*"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan" (QS. Al-Hasr (99):18).*

3). Prinsip Profesionalisme

*"Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepuh kemampuanmu. Sesungguhnya aku pun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan" (QS. Al-'An'am:135)*

*"Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya" (QS. Al-Isra (17):84).*

4). Tertib Administrasi

*"Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah[179] tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar..." (QS. Al-Baqarah (2):282)*

5). Melihat kepada proses

*"Wahai orang-orang yang beriman, kenapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan. Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan" (QS. As-Shaff (61) : 2-3).*

*"Sempurnakanlah takaran (ukuran) dan janganlah kamu termasuk orang-orang yang merugikan, dan timbanglah dengan timbangan (ukuran) yang lurus (tepat dan benar)" (QS. As-Syu'ara (26) : 181-182).*

*"Kecelakaan besar bagi orang-orang yang curang, yaitu orang-orang yang apabila menerima takaran (ukuran) dari orang lain mereka meminta dipenuhi. Dan apabila mereka menakar atau menimbang (mengukur) untuk orang lain mereka mengurangi (tidak tepat)" (QS. Al-Muthaffifin (83):1-3).*

*"Hai orang-orang yang beriman, bersabarlah kamu dan kuatkanlah kesabaranmu dan tetaplah bersiap siaga (di perbatasan negerimu) dan bertakwalah kepada Allah supaya kamu beruntung" (QS. Ali-Imran (3):200).*

## 6). Fokus kepada pelanggan

*"Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah-lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu" (QS. Ali-Imran (3):159).*

*"Dan jika kamu berpaling dari mereka untuk memperoleh rahmat dari Tuhanmu yang kamu harapkan, Maka Katakanlah kepada mereka Ucapan yang pantas" (QS. Al-Isra (17):28)*

*"Barangsiapa yang beriman kepada Allah dan hari akhir maka hendaklah memuliakan tamunya" (HR. Bukhori dan Muslim).*

*"Senyummu di hadapan wajah saudaramu merupakan sedekah bagimu" (HR. Tirmidzi dan Ibn Hibban)*

*"Jangan sekali-kali meremehkan sesuatu hal yang baik, meskipun itu adalah bertemu dengan saudaramu dengan wajah yang cerah" (HR. Muslim dari Abu Dzar).*

## 7). Berbuat secara totality

*"Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan" (QS. At-Taubah (9) : 105)*

**4. Mutu Dalam Pendidikan**

Adapun mutu dalam pendidikan dengan definisi yang relatif mempunyai dua aspek: a) pengukuran kemampuan lulusan sesuai dengan tujuan sekolah yang ditetapkan dalam kurikulum, b) pengukuran terhadap pemenuhan kebutuhan dan tuntutan pelanggan, yaitu orang tua siswa dan masyarakat.<sup>44</sup>

Orientasi pada mutu sangat penting bagi sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Ada beberapa alasan pentingnya mutu bagi sekolah atau lembaga pendidikan. Russel mengidentifikasi enam peran pentingnya mutu: 1. Meningkatkan reputasi organisasi, 2. Menurunkan biaya, 3. Meningkatkan pangsa pasar, 4. Dampak internasional, 5. Adanya pertanggungjawaban produk, 6. Untuk penampilan produk, 7. Mewujudkan mutu yang dirasakan penting.

Mutu dalam pendidikan memiliki Karakteristik yang khas, karena pendidikan bukanlah industri. Dalam pendidikan, produk pendidikan itu bukanlah *goods* (barang) tetapi *services* (layanan). Pemakai (pelanggan) pendidikan ada yang bersifat internal dan eksternal. Guru dan siswa adalah pemakai jasa pendidikan yang bersifat internal. Sedangkan orang tua, masyarakat dan dunia kerja adalah pemakai eksternal jasa pendidikan. pemakai ini perlu mendapat perhatian karena mutu dalam pendidikan harus memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginan semua pemakai (stakeholders). Dalam hal ini pemakai yang menjadi fokus utama pendidikan adalah *"leaners"* (peserta didik). Peserta didik yang menjadi alasan utama diselenggarakan pendidikan, dan peserta didik pula yang menyebabkan keberadaan lembaga maupun sistem pendidikan.

Menurut Sallis dalam pendidikan yang termasuk pelanggan internal (*internal customer*) dan eksternal (*external customer*). Internal: guru, karyawan, pelajar, orang tua siswa. Eksternal : perguruan tinggi, industri, bisnis, perusahaan, militer dan masyarakat luas. Pelanggan pendidikan perlu dipahami oleh pengelola, kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya untuk bekerjasama mewujudkan mutu pendidikan.

---

<sup>44</sup> Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: CiptaCekas Grafika, 2005, hlm. 2.

Menarik ketika dunia industri masuk kedalam dunia pendidikan. Menurut Francis wahono bahwa pendidikan dibangun oleh para pelaku: pelaku pasar, sistem komando dan sistem humanis populist sistem yang menempatkan manusia sebagai tujuan pendidikan.

Jika pendidikan menggunakan sistem pasar, maka arah dan corak pendidikan akan ditentukan oleh pihak yang mampu mengontrol sarana-sarana ekonomi dan alokasinya. Di zaman globalisasi ini para pengontrol pasar itu adalah pemilik modal dan manajer profesional yang disewanya. Akibatnya pendidikan dianggap sebagai pabrik tenaga kerja yang cocok untuk tujuan ekonomi para kapitalis. Kurikulum pun diisi dengan pelbagai pengetahuan dan keahlian untuk industrialisasi.

Sebaliknya jika pendidikan menggunakan sistem komando negara, maka yang berkuasa itulah yang menentukan arah dan corak pendidikan. inilah yang terjadi di negara-negara otoriter, termasuk negara diktator pada sistem komunisme. Peristiwa teror dan penyeragaman terjadi dimana-mana. Ideologi ditafsirkan sepihak, lalu digunakan untuk melestarikan status quo, diindoktrinasikan dan dipompakan mulai dari upacara bendera, program orientasi siswa hingga cerdas cermat. Dengan demikian, pendidikan dijadikan sebagai alat untuk mencetak manusia sebagai pelayan para penguasa untuk mempertahankan keberlangsungan kekuasaannya.

Sistem yang ketiga adalah sistem humanis populis, dimana pendidikan ditentukan oleh rakyat untuk tujuan memanusiakan manusia. Sistem ini menjadikan pendidikan sebagai alat permanusiaan manusia, sehingga fungsi pendidikan, kurikulum dan penyelenggaraan pendidikan didasarkan pada kebutuhan manusia, pendidikan diisi dengan hal-hal yang dapat mengangkat derajat manusia, dan memenuhi kebutuhan dasar manusia. Sistem ketiga inilah yang disepakati para ahli pendidikan.

Namun demikian, para ahli pendidikan dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT) setidaknya menerapkan lima pilar, diantaranya: 1) fokus pada customer, 2) keterlibatan total, 3) pengukuran, 4) komitmen dan 5) perbaikan berkelanjutan.<sup>45</sup>

## 5. Total Quality Management (TQM) Dalam Pendidikan Pesantren

Perkembangan masyarakat yang semakin kompetitif menuntut setiap orang untuk berkompetisi secara sehat. Demikian halnya dengan sebuah lembaga termasuk lembaga pendidikan islam seperti halnya dengan pesantren kompetisi untuk merebut pasar menuntut setiap lembaga untuk mengedepankan kualitas dalam proses manajemennya dalam pembelajarannya. Dalam kaitannya dengan persoalan kualitas ini, sekarang telah berkembang sebuah pendekatan, khususnya dalam proses manajemen, yaitu apa yang disebut *Total Quality Management* (TQM).

Total Quality Management (TQM) dapat digunakan untuk menggambarkan dua gagasan yang agak berbeda tetapi saling berkaitan. Pertama, adalah filsafat perbaikan terus menerus. Kedua, arti yang saling berkaitan menggunakan TQM untuk menggambarkan alat dan teknik, seperti *brainstorming* dan analisis lapangan, dimana digunakan untuk meletakkan perbaikan kualitas kedalam tindakan. Total Quality Management (TQM), baik dalam konteks pikiran ataupun aktivitas praktis merupakan sikap dari pikiran dan metode perbaikan terus menerus.

Dalam sub bab ini akan memaparkan seputar pendekatan Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan. Secara sistematis, pemaparan akan difokuskan pada beberapa aspek, antara lain ; pengertian dan beberapa pandangan mengenai Total Quality Management (TQM), Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan, implementasi Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan. Sub bab ini merupakan analisa terhadap pendekatan manajemen dalam pesantren untuk menemukan kualitas output pendidikan pesantren.

---

<sup>45</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007, hlm. 10-15.

Oleh sebab itu, untuk memahami Total Quality Management (TQM), terlebih dahulu perlu di deskripsikan pengertian kualitas (*Quality*), kualitas terpadu (*Total Quality*) dan Manajemen kualitas terpadu (*Total Quality Management*).

Istilah kualitas menjadi menderita karena sering digunakan untuk menggambarkan lambang-lambang seperti ; kecantikan, kebaikan, kemahalan, kesegaran dan diatas semua itu, kemewahan. Karena itu, kualitas menjasi konsef yang sulit dimengerti dan hampir tidak mungkin ditangani. Bagaimana mungkin menangani sesuatu yang tidak jelas dan mempunyai arti demikian banyak. Dalam kontek manajemen kualitas, Quality itu adalah *goodness of product*, ini dalam perspektif absolut *mind goodness of product*, biasanya produk yang bagus akan berimplikasi pada harga.

Kualitas (*Quality*) sering disamaartikan dengan mutu. Kualitas sebenarnya telah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Istilah dalam “mutu” merupakan padanan dari istilah dalam bahasa inggris, yakni *quality*, artinya, *goodness or worth*. Dengan demikian, secara definitif istilah mutu dapat diartikan sebagai kebaikan atau nilai. Pada mulanya, istilah mutu banyak digunakan dalam bidang ekonomi, khususnya dalam organisasi industri, dimana mutu diartikan sebagai karakteristik produk/jasa yang ditentukan oleh pihak pelanggan, dan diperoleh melalui pengukuran proses serta perbaikiqn secara berkesinambungan. Akan tetapi, sampai sekarang, baik didunia industri barang atau jasa, belum ada definisi yang sama tentang kualitas. Goetsch dan Davis mengibaratkan bahwa kualitas seperti halnya pornografi, yaitu sulit didefinisikan, tetapi fenomenanya atau tanda-tandanya dapat dilihat dan dirasakan dalam kehidupan nyata.

Setiap orang dan organisasi memiliki pengertian kualitas yang berbeda-beda. Misalnya *Fred Smith, CEO General Expres* mengartikan kualitas adalah kinerja standar yang diaharapkan oleh pemakai produk atau jasa (*customer*). Menurut *General Servis Administration (GSA)* kualitas adalah pertemuan kebutuhan *customer* pada awal mula dan setiap saat. Sedangkan Ann Komariah dan Cepi Triatna mendefinisikan mutu secara esensial digunakan untuk menunjukan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*product*) dan / atau jasa (*service*) tertentu berdasarkan pertimbangan obyektif datas bobot dan kinerjanya. Sementara menurut W. Edward Deming, salah seorang pioner kualitas menyatakan bahwa kualitas itu memiliki banyak kriteria yang selalu berubah. Namun demikian, definisi kualitas yang diterima secara umum mencakup elemen-elemen berikut: 1) Mempertemuan harapan pelanggan (*customer*), 2) Menyangkut aspek produk, servis, orang, proses dan lingkungan, dan 3) Kriteria yang selalu berkembang yang berarti bahwa sebuah produk sekarang termasuk berkualitas, tetapi di lain waktu mungkin tidak lagi berkualitas. Jadi kualitas adalah sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, serbis, orang, proses, dan lingkungan.

Menurut Edward Sallis, kualitas itu memang sesuatu yang tarik menarik antara sebagai konsef yang absolut dan relatif. Namun, ia menegaskan bahwa kualitas sekaran ini lebih digunakan sebagai konsef yang absolut. Karena itu, kualitas mempunyai kesamaan arti dengan kebaikan, keindahan, dan kebenaran; atau kesrasian yang tidak ada kompromi. Standar kualitas itu meliputi dua, yaitu; kualitas yang didasarkan pada standar produk/jasa dan kualitas yang didasarkan pada pelanggan (*customer*) . kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki beberapa kualifikasi: 1. Sesuai dengan spesifikasi.2. sesuai dengan maksud dan kegunaanya, 3. Tidak salah atau cacat, dan 4. Benar pada saat awal dan pertamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada *customer*, mempunyai kualifikasi; 1. Memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*) 2. Melebihi harapan pelanggan, dan 3. Mencerahkan pelanggan. Sedangkan MN Nasution mensinyalir ada empat prinsip utama dalam Total Quality Management (TQM), yaitu: kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, menejemen berdasakan fakta, dan perbaikan berkesinambungan.

Pengertian lain disampaikan oleh *Joseph Juran* yang mendefinisikan mutu berdasarkan fungsionalitas. Menurutnya, mutu adalah kesesuaian produk dengan penggunaan, seperti sepatu olahraga yang dirancang untuk olahraga, atau sepatu kulit yang dirancang untuk ke kantor atau ke pesta. Dalam kerangka pesantren, maka mutu merupakan kesesuaian antara pengguna jasa pesantren yaitu wali santri yang sangat beragam dalam memberikan gambaran eksistensi pesantren baik sebagai pengemban *Islamic values*, *social control*, dan *social engineering*, dengan *outcome* pesantren.

Prinsipnya, dari ketiga guru kualitas tersebut, yaitu *Philif Crosby*, *Edward Seming*, dan *Joseph Juran*, menyatakan bahwa komitmen yang harus dibangun dalam setiap diri terhadap kualitas adalah pemahaman bahwa: pertama, kualitas merupakan kunci kearah program yang berhasil. Kurang perhatian terhadap kualitas akan mengakibatkan kegagalan dalam jangka panjang. Kedua, perbaikan-perbaikan kualitas menuntut komitmen manajemen sepenuhnya untuk dapat berhasil. Komitmen kepada kualitas ini harus terus menerus. Ketiga, perbaikan kualitas adalah kerja keras. Tidak ada jalan pintas atau perbaikan cepat. Menuntut perbaikan budaya bagi organisasi secara keseluruhan. Keempat perbaikan kualitas menuntut banyak pelatihan. Kelima, perbaikan kualitas menuntut keterlibatan semua karyawan secara aktif, dan komitmen mutlak dari manajemen senior. Menurut Crosby, kemutlakan bagi kualitas adalah 1) kualitas harus disesuaikan sebagai kesesuaian terhadap kebutuhan-kebutuhan, bukan sebagai kebaikan, juga bukan keistimewaan, 2) Sistem untuk menghasilkan kualitas adalah pencegahan bukan penilaian, 3) Standar kerja harus tanpa cacat, bukan “cukup mendekati tanpa cacat” 4) Pengukuran kualitas merupakan harga ketidak sesuaian, bukan pedoman. Karena itu, menurut tokoh yang sangat terkemuka dengan gagasan kualitas ini, bahwa manajemen adalah penyebab setidak-tidaknya 80% masalah-masalah kualitas didalam organisasi. Karena itu, satu-satunya jalan memperbaikinya adalah melalui kepemimpinan manajemen. Crosby memberikan; vaksin kualitas (*Quality Vaccine*) yaitu : 1) Tujuan: manajemen merupakan satu-satunya alat yang akan mengubah citra organisasi, 2) Pendidikan: membantu semua komponen organisasi mengembangkan satu pengertian umum tentang kualitas dan memahami peran mereka masing-masing didalam proses perbaikan kualitas, penerapan : membimbing dan mengarahkan program perbaikan.

Jasa/pelayanan atau produk tersebut dikatakan bermutu apabila minimal menyamai bahkan melebihi harapan pelanggan. Dengan demikian mutu suatu jasa maupun barang selalu berorientasi pada kepuasan pelanggan. Apabila kata mutu digabungkan dengan kata pendidikan berarti menunjuk pada kualitas produk yang dihasilkan lembaga pendidikan atau sekolah. Yaitu dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain, serta lulusannya relevan dengan tujuan. Mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif. Sedangkan, mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.

Pengertian kualitas atau mutu dapat dilihat juga dari konsep secara absolut dan relatif. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi. Bila diterapkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang akan mampu membayarnya. Sedangkan, dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*). Edward Sallis, seperti yang dikutip oleh Nur Holis, mengemukakan kualitas dalam konsep relatif berhubungan dengan produsen maka kualitas berarti sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pelanggan.

Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksud adalah dalam konsep relatif, terutama berhubungan dengan kekuasaan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pendidikan berkualitas apabila:

1. Pelanggan internal (Kepala Sekolah, guru, kyai dan karyawan sekolah). Berkembang fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat, dan kreatifitasnya.
2. Pelanggan eksternal :
  - a. Eksternal primer (para siswa dan santri) menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator dalam bahasa nasional maupun internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, integritas pribadi, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, menjadi warga negara yang bertanggung-jawab. Para siswa menjadi manusia dewasa yang bertanggung jawab akan hidupnya.
  - b. Eksternal skunder (orang tua, para pemimpin pemerintahan dan perusahaan); para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah dan pemimpin perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan.
  - c. Eksternal tertier (pasar kerja dan masyarakat luas); para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan dalam pengembangan masyarakat sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial.

Bagi pesantren, mutu pendidikan yang mengacu pada output harus menghasilkan dua ranah yaitu: 1) terciptanya ulama yang dapat mengakomodir seluruh fenomena kehidupannya sesuai dengan ajaran atau dasar alqur'an dan hadis. 2) terbentuknya manusia yang mempunyai Skill Kompetitif dibidang Ilmu dan Teknologi (ITC) sesuai dengan perkembangan zaman. Kemampuan pesantren dalam mengintegrasikan mutu pendidikan ini merupakan bentuk keharusan yang secara akselerasi membutuhkan rekonstruksi atau bahkan dekonstruksi terhadap sistem yang ada. Walaupun disatu sisi khususnya dalam konteks ilmu pengetahuan seperti kedokteran, astronomi dan lain sebagainya, khojanah klasik yang dikenal dengan kitab kuning banyak memuat tentang hal tersebut.

Tidak berbeda dengan definisi kualitas, bahwa definisi kualitas terpadu (total) juga memiliki pengertian yang bermacam-macam. Menurut departemen pertahanan Amerika, kualitas terpadu itu mencakup aktivitas perbaikan secara terus-menerus yang melibatkan semua orang didalam organisasi, baik manajer maupun semua staf-stafnya dalam berusaha secara terintegrasi mencapai kinerja yang terus meningkat pada setiap tingkatan. Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, dari definisi-definisi yang ada terdapat beberapa persamaan. Artinya dalam mendefinisikan mutu /kualitas memerlukan pandangan komprehensif. Ada beberapa elemen bahwa sesuatu dikatakan berkualitas yakni:

1. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
2. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (apa yang dianggap berkualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada saat lain).
4. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Jadi, kualitas terpadu pada dasarnya adalah sebuah pendekatan untuk melakukan sesuatu yang berusaha memaksimalkan keunggulan kompetitif organisasi melalui perbaikan terus menerus dalam hal produk, servis, orang, proses dan lingkungannya. Secara sistematis kualitas total memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) Dasar-dasar yang strategis 2) Fokus pada pelanggan (internal dan eksternal), 3) Obsesi dengan kualitas 4) Pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah 5) Komitmen jangka panjang 6) Kerja tim 7)

Perbaikan proses secara kontinue, pendidikan dan pelatihan, 9) Kebebasan yang terkontrol 10) Kesatuan tujuan dan 11) pelibatan dan pemberdayaan tenaga.

Pengertian kualitas terpadu tersebut, memberikan kerangka yang jelas bahwa hakekat *Total Quality Management* (TQM) atau manajemen kualitas terpadu sebenarnya adalah filosofi dan budaya (kerja) organisasi (*Filosofi of Management*) yang berorientasi pada kualitas. Tujuan (Goal) yang akan dicapai dalam organisasi dengan budaya *Total Quality Management* (TQM) adalah memenuhi atau bahkan melebihi apa yang dibutuhkan (*Need*) dan yang diharapkan atau diinginkan (*Desire*) oleh pelanggan. Sedangkan Mars J, seperti yang dikutip oleh Tony Bush dan Marianne Coleman, mendefinisikan *Total Quality Management* (TQM) sebagai filosofi dengan alat-alat dan proses-proses implementasi praktis yang ditujukan untuk mencapai sebuah kultur perbaikan terus menerus yang digerakan oleh semua pekerja sebuah organisasi, dalam rangka memuaskan pelanggan.

Dengan demikian, *Total Quality Management* (TQM) dapat diartikan sebagai pengelolaan kualitas semua komponen (*stakeholder*) yang berkepentingan dengan visi dan misi organisasi. Jadi, pada dasarnya *Total Quality Management* (TQM), itu bukan pembebanan ataupun pemeriksaan. Tetapi, *Total Quality Management* (TQM) adalah lebih dari usaha untuk melakukan sesuatu yang benar setiap waktu, daripada melakukan pemeriksaan (*Checking*), pada waktu tertentu ketika terjadi kesalahan. *Total Quality Management* (TQM) bukan bekerja untuk agenda orang lain walaupun agenda itu dikhususkan untuk pelanggan (*customer*) dan klien. Demikian juga, *Total Quality Management* (TQM) bukan sesuatu yang diperuntukan bagi manajer senior dan kemudian melewatkan tujuan yang telah dirumuskan.

## Kesimpulan

Orientasi pada mutu sangat penting bagi sebuah organisasi atau lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan pondok pesantren. Ada beberapa alasan pentingnya mutu bagi lembaga pendidikan. Russel mengidentifikasi enam peran pentingnya mutu: 1. Meningkatkan reputasi organisasi, 2. Menurunkan biaya, 3. Meningkatkan pangsa pasar, 4. Dampak internasional, 5. Adanya pertanggungjawaban produk, 6. Untuk penampilan produk, 7. Mewujudkan mutu yang dirasakan penting.

Mutu dalam pendidikan memiliki Karakteristik yang khas, karena pendidikan bukanlah industri. Dalam pendidikan, produk pendidikan itu bukanlah *goods* (barang) tetapi *services* (layanan). Pemakai (pelanggan) pendidikan ada yang bersifat internal dan eksternal. Guru dan siswa adalah pemakai jasa pendidikan yang bersifat internal. Sedangkan orang tua, masyarakat dan dunia kerja adalah pemakai eksternal jasa pendidikan. pemakai ini perlu mendapat perhatian karena mutu dalam pendidikan harus memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginan semua pemakai (*stakeholders*). Dalam hal ini pemakai yang menjadi fokus utama pendidikan adalah "*leaners*" (peserta didik atau santri). Peserta didik yang menjadi alasan utama diselenggarakan pendidikan, dan peserta didik pula yang menyebabkan keberadaan lembaga maupun sistem pendidikan.

Namun demikian, para ahli pendidikan dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT) setidaknya menerapkan lima pilar, diantaranya: 1) fokus pada customer, 2) keterlibatan total, 3) pengukuran, 4) komitmen dan 5) perbaikan berkelanjutan.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007, hlm. 10-15.

## Daftar Pustaka

- Al-Qur'an dan Terjemahnya
- Azra, Azyumardi, 2003, *Surau Pendidikan Islam Tradisional dalam Transisi dan Modernisasi*, Jakarta: Logos.
- \_\_\_\_\_, 1997, *Pesantren: Kontinuitas dan Perubahan*, dalam Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.
- \_\_\_\_\_, 2002, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi menuju Millenium Baru*, Jakarta: Logos.
- Abdullah, Taufik, 1987, *The Pesantren in Historical Perspective*, dalam Taufik Abdullah dan Sharon Siddique (Ed.), *Islam and Society in Southeast Asia*, Singapura: ISEAS.
- Aksit, Bahattin, 1991, *Islamic Education in Turkey: Medrese Reform in Late Ottoman Times and Imam Hatip Schools in the Republic*, dalam Ricchard Tapper, *Islam in Modern Turkey: Religion, Politics*.
- Al Djamali, Fadhil, 1992, *Menerobos Krisis Pendidikan Islam*, Jakarta: Golden Press.
- Al-Qardhawiy, Yusuf, *Pendidikan Islam dan Madrasah Hasan al-Banna*, Terjemahan Bustami A. Gani dan Zainal Abidin Ahmad dari *al-Tarbiyah al-Islamiyah wa Madrasah Hasan al-Banna*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Al-Nadwi, Abul Hasan, 1987, *Pendidikan Islam yang Mandiri*, alih bahasa Afif Muhammad, Cet. I, Bandung: Dunia Ilmu.
- Ali, Mukti, 1987, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, Jakarta: Rajawali Press, 1987, hlm. 15.
- Arcaro, Jerome S. 2007, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Assegaf, Abd. Rahman, 2005, *Politik Pendidikan Nasional: Pergeseran Kebijakan Pendidikan Agama Islam dari Proklamasi ke Reformasi*, Yogyakarta: Kurnia Kalam.
- Asrohah, Hasnun, 2004, *Pelebagaan Pesantren: Asal-usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa*, Jakarta: Bagian Proyek Peningkatan Informasi Penelitian dan Diklat Keagamaan.
- Bakhtiar, Wardi dkk, 1990, *"Perkembangan Pesantren di Jawa Barat,"* Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung.
- Bruinessen, Martin Van, 1999, *Kitab Kuning, Pesantren dan Tareka: Tradisi-tradisi Islam di Indonesia*, Bandung: Mizan
- Dhofier, Zamaksyari, 1994, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES.
- Dirjen Pendidikan Islam, *Statistik Pendidikan Agama dan Keagamaan Tahun Pelajaran 2006-2007*, Jakarta: Dirjen Pendis Depag RI, 2007, hlm. 146.
- Dawam, Ainurrafiq, 2003, *"Emoh" Sekolah: Menolak "Komersialisasi Pendidikan" dan "Kanibalisasi Intelektual", Menuju Pendidikan Multikultural*, Jogjakarta: Inspeal Ahimsakarya Press.
- Geertz, Clifford, 1983, *Abangan, Santri dan Priyayi dalam Masyarakat Jawa*, Terjemahan Aswab Mahasis dari *The Religion of Java*, Jakarta: Pustaka Jaya.
- \_\_\_\_\_, 1960, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of Culturel Broker, Comparative Studies in Society and History*.
- Goetsch, D.L. dan Davis, S. 1995. *Implementing to Total Quality*, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Iqbal, Muhammad, 1982, *Membangun Kembali Pikiran Agama dalam Islam*, alih bahasa Ali Audah dkk, Jakarta: Tintamas.
- J.M. Juran, 1995, *Merancang Mutu*, Terjemah Bambang Hartono dari Juran on Quality By Design, Jakarta: Pustaka Binawan Pressido.



- Mastuhu, 1994, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS.
- Mas'ud, Abd., "Why the Pesantren as Center for Islamic Studies Remains Unique and Stronger in Indonesia?", Makalah Seminar Internasional di Prince of Songkla University Pattani, tanggal 25-28 Juni 1998.
- M. Sukidi, 2005, *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Jogjakarta: Mikraj.
- Mujahidin, Diding, *Manajemen Sekolah Berbasis Mutu*, hlm. 30.
- Mu'in, Abdul dkk, 2008, "Survey Tipologi Pondok Pesantren Dalam Pemenuhan Pelayanan Pendidikan Keagamaan bagi Masyarakat.
- Nasir, Ridwan, 2005, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Postman, Neil, 2002, *Matinya Pendidikan: Redefinisi Nilai-Nilai Sekolah*, Yogyakarta: Jendela.
- Rahman Saleh, Abd. 2004, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, Jakarta: Rajawali Press.
- Rahardjo, M. Dawam (Peny.), 1985, *Pesantren dan Pembaharuan*, cet III, Jakarta: LP3ES, 1985.
- Rahim, Husni, 2005, *Madrasah dalam Politik Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Soetari, Ad., Endang, 1987, "Sistem Kepemimpinan Pondok Pesantren," Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung.
- Steenbrink, Karel A. 1986, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, Jakarta: LP3ES.
- Syaukani HR., 2002, *Titik Temu dalam Dunia Pendidikan*, Jakarta: Nuansa Madani.
- Topatimasang, Roem, 2003, *Sekolah itu Candu*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Tafsir, Ahmad, 1994, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Wahid, Abdurrahman, 2010, *Menggerakkan Tradisi, Esai-Esai Pesantren*, Yogyakarta: LKiS.
- \_\_\_\_\_, 1988, "Principle of Pesantren Education", dalam Manfred Oepen and Wolfgang Karcher (eds.), *The Impact of Pesantren*, Jakarta: P3M.
- Ziemek, Manfred, 1983, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, terjemahan Butche B. Soendojo dari *Pesantren Islamische Bildung in Sozialen Wandel*, Jakarta: P3M.

### Sumber Lain

- Harian Umum Kompas, 28 Pebruari 2003. *Gagalnya Pendidikan Agama*.
- Harian Umum Kompas, Edisi 4 Oktober 2001.
- Harian Umum Kompas, Edisi Mei 2001.

